

GUIDELINES FOR IMPROVING THE QUALITY OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE OPERATION OF SECURITY OF THE 9TH INFANTRY DIVISION

Akekapoj NAMTHAVORN¹ and Nittaya SINTAO^{2*}

1 Master of Arts (Security Studies), Royal Thai Army Command and General Staff College, Thailand;
akekapoj4556@gmail.com (Corresponding Author)

2 Doctor of Philosophy Program Department of Public Policy and Management, Kasem Bundit
University, Thailand; nitppm2@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received: 19 June 2023

Revised: 10 July 2023

Published: 20 July 2023

ABSTRACT

This is a quantitative and qualitative research. The objectives of the study were firstly, to study the quality of public administration in security operations of the 9th Infantry Division and secondly, to study guidelines for improving the quality of public administration in security operations of the 9th Infantry Division. The sample groups used in the study were commissioned officers and non-commissioned officers from the 9th Infantry Division in total of 5,189 officers. Research using a metric table, Craigie and Morgan, from 362 cases. The key information was interviewed in depth from 5 executive officers. The data collection tools consisted of questionnaires by classifying the evaluations into 5 levels, in 35 questions. The test gets a Reliability score of 0.99 and the interview consisted of 5 open questions. The content of the interview was analyzed by using the frequency, percentage, and the results of mean the standard deviation for finding the best solutions for developing the quality of public administration in terms of security. The result stated that the quality of public administration in 7 perspectives was at a very high level. The 3 highest factors of government management quality were strategic planning, organizational leadership, and outcomes of operations, followed by human resource focus, stakeholder focus, process/procedure management, and knowledge management analysis, respectively. As a result, the organization should give more attention to knowledge management analysis, process/procedure management, and stakeholder focus. Moreover, using modern technology can be helpful for the organization to develop the management system and respond to positive impressions from subordinates, civilians and organization members of the 9 infantry division, effectively.

Keywords: 9th Infantry Division, The quality of public administration in the operation of Security

CITATION INFORMATION: Namthavorn, A., & Sintao, A. (2023). Guidelines for Improving the Quality of Public Administration in the Operation of Security of the 9th Infantry Division. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(7), 115.

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง ของกองพลทหารราบที่ 9

เอกพจน์ นามถาวร^{1*} และ นิตยา สินธารว²

1 หลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (ความมั่นคงศึกษา) โรงเรียนเสนาธิการทหารบก;
akekapoj4556@gmail.com (ผู้ประพันธ์บทความ)

2 หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต;
nitppm2@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัย เป็นรูปแบบเชิงปริมาณและคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง ของกองพลทหารราบที่ 9 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ นายทหารชั้นสัญญาบัตร, นายทหารชั้นประทวน จำนวน 5,189 นาย กลุ่มตัวอย่างการวิจัยแบบตารางการคำนวณแบบ เครจซี่ และ มอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 362 นาย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ในการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูง จำนวน 5 ท่าน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม โดยประเมินค่าแบบลิเคิร์ท 5 ระดับ จำนวน 35 ข้อ ได้ค่าคะแนนความเชื่อมั่น 0.99 และแบบสัมภาษณ์ คำถามปลายเปิด จำนวน 5 ข้อ วิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ โดยใช้ความถี่ ร้อยละ และผลลัพธ์ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในมิติความมั่นคง ผลการวิจัยพบว่าคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ทั้ง 7 ด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับดังนี้ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์, การนำองค์กร, ผลลัพธ์ของการดำเนินการ, การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล,การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การจัดการกระบวนการ และการวัดวิเคราะห์จัดการความรู้ โดยในรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ควรมุ่งพัฒนาในด้านการวัดวิเคราะห์จัดการความรู้, การจัดการกระบวนการ, และการให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ควรเสริมด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความทันสมัย ประยุกต์ใช้ในระบบการจัดการ ตอบสนองสร้างความพึงพอใจให้ผู้บังคับบัญชาประชาชน และบรรลุภารกิจของกองพลทหารราบที่ 9 ได้เป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: กองพลทหารราบที่ 9, คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง

ข้อมูลอ้างอิง: เอกพจน์ นามถาวร และ นิตยา สินธารว. (2566). แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง ของกองพลทหารราบที่ 9. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(7), 115.

บทนำ

จากสถานการณ์ภัยคุกคามของประเทศตามสำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ ได้แบ่งภัยคุกคามเป็น 2 ห่วง คือ ห่วงแรก ก่อนปี พ.ศ.2556 แบ่งเป็น 4 ยุค ได้แก่ ยุคก่อนสงครามเย็น ยุคสงครามเย็น ยุคหลังสงครามช่วงต้น ยุคสงครามการก่อการร้าย และในห่วงที่สองเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ.2556 ถึง ปัจจุบัน คือ ยุคภัยคุกคาม 4.0 ซึ่งมีความหลากหลาย และความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม ตามแนวความคิดระบบความมั่นคงระหว่างประเทศของสภาความมั่นคงแห่งชาติ ได้แบ่งความมั่นคงของประเทศที่มีความเกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ซึ่งบริบทของทหารตามสภาพแวดล้อมของสงครามสมัยใหม่ ปัจจัยภายในประเทศเกี่ยวข้องกับ PMES-II: Functional Dimension of the battlespace ประกอบด้วย การเมือง การทหาร เศรษฐกิจ สังคม ข้อมูลข่าวสาร และโครงสร้างพื้นฐาน และปัจจัยภายนอกประเทศเกี่ยวข้องกับ DIME: Mechanism of National Security Policy ประกอบด้วย การทูต ข้อมูลข่าวสาร การทหาร และเศรษฐกิจ (โสภณ ศิริงาม 2561: 36) จึงปฏิเสธไม่ได้ที่มีภัยคุกคามเกิดขึ้นในทุกสมัย ซึ่งเกี่ยวข้องกับหน้าที่ของทหารที่ต้องเตรียมพร้อมรับมือสภาพของปัญหาที่จะเกิดขึ้น (สภาความมั่นคงแห่งชาติ, 2558: 8) ปัจจุบันรัฐบาลได้ใช้นโยบายไทยแลนด์ 4.0 และกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่ต้องการให้ประเทศไทยมีความ มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน มีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” (คณะกรรมการยุทธศาสตร์และคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ, 2561: 5) กองพลทหารราบที่ 9 เป็นหน่วยงานภาครัฐด้านความมั่นคง ในระดับยุทธการและยุทธวิธี มีหน้าที่ปฏิบัติตอบสนองต่อความหลากหลายตามพันธกิจของกองทัพบก เพื่อรักษาอธิปไตยของชาติ ที่มีความเกี่ยวข้องในการป้องกัน ป้องปรามภัยคุกคาม รวมถึง งานด้านการพัฒนาประเทศ เพื่อความมั่นคงแบบองค์รวม (คณะกรรมการยุทธศาสตร์และคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ, 2561: 10) โดยรูปแบบการทำงาน ต้องประสานงานความร่วมมือ กับ ส่วนราชการอื่น ภาคเอกชน และประชาชน ดังนั้น หน่วยทหาร ต้องปรับประยุกต์ แนวทางการพัฒนาการบริหารจัดการภาครัฐ ให้เหมาะสมกับ การปฏิบัติงานด้านความมั่นคง อีกทั้งทศวรรษที่ผ่านมา ภาครัฐได้ยึดหลักธรรมาภิบาล มีการนำเกณฑ์การวัดค่าความก้าวหน้าของการบริหาร จากแนวทางการให้รางวัลการบริหารจัดการภาคเอกชน ซึ่งแนวทางการวัดคุณภาพดังกล่าว เป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับในหลายๆ ประเทศทั่วโลก มีต้นแบบจาก The Baldrige National Quality Award (BNQA) ของประเทศสหรัฐอเมริกา นำมาเป็นตัวแบบ ประเมินส่วนราชการภาคพลเรือน “เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” ดังนั้น PMQA จึงสามารถใช้ เทียบเคียงกับ รูปแบบ เกณฑ์การวัดคุณภาพ การบริหารจัดการของกองพลทหารราบที่ 9 ซึ่งเป็นหน่วยงานหนึ่งด้านความมั่นคง ดังนั้นควรศึกษาว่ามีความสำคัญหรือไม่อย่างไร ที่หน่วยควรนำ PMQA เข้ามาใช้ในการบริหารจัดการหน่วยงาน เพื่อศึกษา ระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และเพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง ของกองพลทหารราบที่ 9 ต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการภาครัฐแนวใหม่โคเป ลิสมแมน และ สตราเรีย (Cope Leishman, & Strarie, 1997: 448) ได้อธิบายว่า “การจัดการภาครัฐแนวใหม่” มาพร้อมกับโลกาภิวัตน์ เนื่องจากรัฐต่างๆ ปรับโครงสร้างใหม่ตามกระแสโลกาภิวัตน์ การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นรูปแบบการปรับโครงสร้างที่โดดเด่นที่สุดของประเทศตะวันตก แม้แพร่กระจายออกไปไม่เท่ากันก็ตาม การจัดการภาครัฐแนวใหม่อาศัยหลักการ 2 ประการ คือ ขจัดความแตกต่างระหว่างภาครัฐ และภาคเอกชน และวิธีการทำงานของภาคเอกชนไปใช้กับภาครัฐ โดยเปลี่ยนวิธีการทำงานที่ยึดกฎระเบียบเป็นการมุ่งผลลัพธ์ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2558: 3-6) ได้การจัดแบ่งประเภทการจัดการภาครัฐแนวใหม่ตามกระแสแนวคิดเกี่ยวกับปฏิรูประบบบริหารงานภาครัฐ คือ ปรับปรุงประสิทธิภาพ ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารงานให้ทันสมัย มีการบริหารงานเชิงธุรกิจมากขึ้น มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน ลดขนาดและการกระจายอำนาจ เปิดให้กลไกตลาดเข้ามาแทนภาครัฐ สนับสนุนการแข่งขัน ใช้ระบบการทำสัญญาข้อตกลง จัดตั้ง

องค์การบริหารงานอิสระของฝ่ายบริหาร เพื่อมุ่งเน้นความเป็นเลิศขององค์กร โดยให้ความสำคัญวัฒนธรรมองค์กร ค่านิยมจรรยาบรรณ และการบริการประชาชนสร้างความพอใจ รวมถึงส่งเสริมการมีส่วนร่วม

แนวคิดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย 4.0 พ.ศ.2562 –2579 ที่ภาครัฐหรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน หมายความว่า ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยน แนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม ให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ เป็นที่พึงของประชาชนได้แท้จริง โดยเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน มีการแบ่งปันข้อมูล ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทำงานในเชิงรุกตอบได้ว่าประชาชนจะได้อะไร และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย เตรียมการงานไว้ล่วงหน้า วิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมมีความคิดริเริ่ม และประยุกต์องค์ความรู้ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ ตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา กองแผนงานกรมชลประทาน (2558: 5) ได้กล่าวถึง ปัญหาของระบบราชการได้สะสมเพิ่มมากขึ้น แต่ทั้งนี้พอที่จะสรุปประเด็นปัญหาภายในของระบบราชการที่จำเป็นต้องมีการปฏิรูปการดำเนินงานได้ว่า ประกอบด้วยประเด็นปัญหาที่สำคัญ 2 ส่วน คือ ปัญหาเกี่ยวกับตัวระบบราชการ และปัญหาเกี่ยวกับตัวข้าราชการ โดยภาคราชการต้องประยุกต์หลักการบริหารของภาครัฐกิจ เป็นโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ การพัฒนาระบบราชการไทย แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2555: 6) ศึกษาพัฒนามาจากแนวคิดพัฒนามาจากเกณฑ์รางวัลคุณภาพ Malcolm baldrige national quality award: MBNQA เป็นรางวัลที่ให้กับองค์กรที่มีการบริหารงานเป็นเลิศ ตอบสนองความลูกค้าได้ดียิ่ง ได้แบ่งเกณฑ์วัดดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดวิเคราะห์จัดการความรู้ 5) มุ่งเน้นบุคลากร 6) มุ่งเน้นการปฏิบัติ และ 7) มุ่งเน้นผลลัพธ์ หน่วยงานของรัฐ จึงปรับเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ PMQA มาอยู่ในกรอบการให้รางวัลหน่วยงานภาครัฐ ที่บริหารงานราชการได้ตามเกณฑ์การประเมินที่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ เป็นผู้กำหนด

วิธีการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ กำลังพลของกองพลทหารราบที่ 9 ซึ่งเป็นนายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน ของกองพลทหารราบที่ 9 จำนวน 5,189 นาย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คำนวณแบบ เครจซี่ และ มอร์แกน ได้จำนวน 362 นาย กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ กำลังพลบรรจุจริง ประกอบด้วย นายทหารชั้นสัญญาบัตร และนายทหารชั้นประทวน เครื่องมือวิจัยเชิงปริมาณใช้แบบสอบถาม มีลักษณะประเมินค่า 5 ระดับ ประกอบด้วย ข้อคำถาม 35 ข้อ ประเมินค่าแบบ Likert Scale ซึ่งการทดสอบเครื่องมือวิจัย ด้วยการตรวจสอบความถูกต้องจากอาจารย์ที่ปรึกษา การตรวจสอบความเที่ยงตรง โดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง และการทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha Coefficient ได้ค่าความเชื่อมั่น = 0.97 และการวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 5 ข้อ สำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง จำนวน 5 นาย เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านความมั่นคง ของกองพลทหารราบที่ 9

การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยให้กลุ่มตัวอย่าง ตอบแบบสอบถาม แจกจ่ายและเก็บรวบรวม ประมาณ 90 วันทำการ หลังจากทำการประเมินแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์แล้ว มาลงเลขรหัสและนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง นำผลการวิเคราะห์มาสรุปผลการวิจัย โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลได้นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ข้อมูลเกี่ยวกับ คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากนั้นนำข้อมูลการสัมภาษณ์ทำการวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อให้ได้แนวทาง ตามทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยจัดทำข้อสรุป นำเสนอผลงานวิจัย

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่าผลการวิจัย กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.649) และเมื่อพิจารณาแยกเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าด้านที่เห็นว่ามีคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอยู่ในระดับมากเป็นลำดับแรกคือ ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.655) ต่อมา คือด้านการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.657) รองลงมาคือ ด้านผลลัพธ์ของการดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.699) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.700) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.712) ด้านการจัดกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.701) และด้านการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.702) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

ข้อ การบริหารจัดการภาครัฐ	(N = 362)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการนำองค์กร	4.15	0.657	มาก
2. ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	4.15	0.655	มาก
3. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.06	0.712	มาก
4. ด้านการวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้	4.04	0.702	มาก
5. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.07	0.700	มาก
6. ด้านการจัดกระบวนการ	4.05	0.701	มาก
7. ด้านผลลัพธ์ของการดำเนินการ	4.07	0.699	มาก
รวม	4.09	0.649	มาก

ผลจากวัดค่าระดับความคิดเห็นค่าเฉลี่ยที่มีค่าน้อยไปหาค่าเฉลี่ยที่มีค่ามาก เพื่อหาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จากผลการสัณฐานนั้น พิจารณาได้ดังนี้

1) ด้านการวัดและวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 กล่าวว่า ระบบการทำงานเดิมของหน่วยทหารที่มีโครงสร้างหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาและฝ่ายอำนวยการนั้น เมื่อนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ติดต่อ ส่งข่าวประสานงาน และสั่งการ ก่อให้เกิดความรวดเร็ว ลดขั้นตอน อีกทั้งสอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 ที่กล่าวเรื่องส่งกำลังบำรุง-กำลังพล มีการพัฒนาระบบอย่างต่อเนื่อง เพื่อจัดเก็บฐานข้อมูล สะดวกต่อการประเมินตรวจสอบจากผู้บังคับบัญชา และเจ้าหน้าที่ สอดคล้องกับผลงานวิจัย จตุพร เสถียรคง (2557: 232-236) วิจัยเรื่อง กลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย พบว่า แต่ละหน่วยงานยังได้เทคโนโลยี ประยุกต์ใช้กับ วงจรการควบคุมคุณภาพ Deming cycle PDCA คือ การวางแผน, ปฏิบัติตามแผน, การตรวจสอบแผน และการปรับปรุงแก้ไข ใช้ในการดำเนินการของหน่วยงาน โดยมีกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มี 4 ขั้นตอน คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อม, การกำหนดกลยุทธ์, การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ, การควบคุมและการประเมินผล ส่งผลให้มีการวัดวิเคราะห์ข้อมูลได้ดียิ่งขึ้น เพื่อต่อยอดในการพัฒนาหน่วยงาน

2) ด้านการจัดกระบวนการ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 2 กล่าวว่า ระบบการทำงานในปัจจุบัน ต้องมีการประสานสอดคล้องการทำงานในระดับส่วนกลาง และภูมิภาค ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายในประเทศและภายนอกประเทศ เนื่องจากเป็นพื้นที่ความมั่นคงตามแนวชายแดน การดำเนินการภายใต้ปัจจัย ทรัพยากรและงบประมาณมีจำกัด แต่

ผลลัพธ์ต้องบรรลุวัตถุประสงค์ เครื่องงานด้านการข่าว จึงเป็นสิ่งสำคัญช่วยให้ภารกิจสำเร็จ จากการมีแหล่งข่าวในพื้นที่กำลังพลและมวลชน จึงขตเซยข้อจำกัดที่มี อีกทั้งเครื่องมือเฝ้าตรวจพื้นที่ชายแดน ต้องพิจารณาภาพใหญ่จากศักยภาพดาวเทียม ถึงแม้มูลค่าสูงแต่จะเป็นประโยชน์ในระยาว ของกองกำลังป้องกันชายแดนทั่วประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 และคนที่ 5 คุณภาพกำลังพลให้มีทักษะขีดความสามารถ และเสริมการปฏิบัติงานงานด้านมวลชนสัมพันธ์ และเครื่องมือ เทคโนโลยีสมัยใหม่ ตอบสนองภารกิจ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ จตุพร เสถียรคง (2557) วิจัยเรื่องกลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย พบว่าประเด็นด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม กำหนดระบบงานที่สำคัญ สัมพันธ์กับความสามารถพิเศษของส่วนราชการ มีวิธีการในการสร้างนวัตกรรมด้านกระบวนการทำงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูล และบทเรียนที่ได้รับ รวมทั้งกระบวนการทำงานกับส่วนราชการอื่น เพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ Best practices

3) การให้ความสำคัญผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 1 พิจารณาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ ทุกส่วนที่ได้รับผลกระทบต่อการดำเนินการ คือ กำลังพลทุกระดับ ส่วนราชการอื่น และประชาชน ซึ่งการพัฒนาจะเชื่อมโยงเรื่องคุณภาพชีวิตที่ดี มีสวัสดิการเพียงพอ ซึ่งหากพิจารณา การท่องเที่ยวจังหวัดกาญจนบุรี ผนวกกับ ค่ายสุรสีห์ หากมีการยกระดับความร่วมมือเป็นสนามบินพาณิชย์ร่วมกับสนามบินความมั่นคง ผลประโยชน์ต่างๆที่เกิดขึ้น จะส่งผลดีต่อทุกภาคส่วน ในพื้นที่ด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 5 เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี เพื่อสร้างการรับรู้ ให้กับทุกระดับ ก่อให้เกิดเวทีประสานงาน ส่งผลให้การปฏิบัติงาน ไปในทิศทางเดียวกัน และสอดคล้องกับผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 ซึ่งเห็นว่าการจัดการข้อร้องเรียน อย่างเป็นขั้นตอน โดยใช้เครื่องมือและระบบตรวจสอบข้อเท็จจริง ส่งผลให้เกิดความเป็นธรรม สร้างความพึงพอใจ ลดความขัดแย้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชไมพร เทือกสุบรรณ (2553) วิจัยเรื่องประสิทธิภาพการนำนโยบายการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีไปปฏิบัติในกรมที่ดิน กรณีการนำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาปฏิบัติ พบว่า กรมที่ดินเป็นองค์กรที่ต้องสนองต่อการปฏิบัติตามนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับพื้นดินที่มีความเกี่ยวข้องกับประชาชน นิติบุคคล หน่วยงานภาครัฐ ดังนั้น การบริหารจัดการภายในองค์กรกรมที่ดิน ได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในกระบวนการจัดการอย่างเป็นระบบมากขึ้น ซึ่งทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับผลประโยชน์ดังกล่าว

4) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 3 ได้ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมให้กำลังพลมีความรู้ ตามหลักสูตรศึกษา ของทหารและของพลเรือน อีกทั้ง การให้รางวัลเป็นสิ่งจูงใจ จะส่งผลให้ภารกิจของหน่วยประสบความสำเร็จ เนื่องจากกำลังพลที่มีความรู้ มีทักษะ มีขวัญกำลังใจ มีความสำคัญเป็นลำดับแรก เราจึงควรมุ่งเน้นกับการพัฒนากำลังพล ซึ่งสอดคล้องกับ ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 ที่กล่าวว่า ระบบการสนับสนุนการศึกษาของกำลังพล กองทัพบกมีการดำเนินการอย่างชัดเจนและมีการเสริมสร้างอย่างเป็นขั้นตอน ตั้งแต่ในระดับผู้ปฏิบัติการ และระดับผู้บริหาร ซึ่งมีจุดเด่นเรื่องการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น เพื่อส่งผลให้ภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ตามที่ คูณส์ และดอนเนล (Koontz & Donnel 1976: 822) ได้ให้ข้อเสนอว่า การเป็นผู้นำที่ดีนั้นอย่างน้อยที่สุดต้องสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่สำคัญๆ อยู่ 3 ประการ คือ ความสามารถในการเข้าใจถึงสภาพความแตกต่างของมนุษย์, ความสามารถในการชักจูงและให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน และความสามารถในการแสดงพฤติกรรมกรบริหาร

5) ด้านการมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินการ ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า ความรู้พื้นฐานทางทหาร ยุทธวิธีในอัตรา นั้นมีความจำเป็นส่งผลให้ภารกิจสำเร็จ เนื่องจาก ทหารเราฝึกให้อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีข้อจำกัด แต่ต้องปฏิบัติการให้ภารกิจสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย ดังนั้น เราจึงไม่ควรพึ่งพาแต่เฉพาะเทคโนโลยีสมัยใหม่เท่านั้น แต่ต้องผนวกรวมทรัพยากรที่หน่วยมี สร้างสรรค์วิธีการให้ภารกิจสำเร็จ สอดคล้องกับ ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 4 กล่าวว่า ระบบการทำงานของทหารมีกรอบแนวความแบ่งเป็นงานด้านกำลังพล ข้าราชการ ยุทธการ การส่งกำลังบำรุง กิจการพลเรือน กรรมวิธี ข้อมูล และฝ่ายกิจการพิเศษ เป็นระบบอำนวยความสะดวกผู้บังคับบัญชา ในการสร้างกรอบแนวความคิดที่ผ่านกระบวนการใช้เครื่องมือ คิดวิเคราะห์ เพื่อตกลงใจงานแต่ละด้าน ปรับเป็นข้อสั่งการต่อไป ซึ่งเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะเป็นส่วนช่วยแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบผสานสอดคล้อง ธฤชนู รอดรักษา (2553: บทคัดย่อ) กล่าวไว้ว่า ผลลัพธ์การดำเนินการด้าน

การวิจัยแก่บุคลากร และสนับสนุนให้บุคลากรทำวิจัย แต่ยังขาดระบบ กลไก การรวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ ความรู้จากงานวิจัย เพื่อให้เป็นองค์ความรู้ที่คนทั่วไปเข้าใจได้ การประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่องค์ความรู้จากงานวิจัย สู่สาธารณชน ผู้เกี่ยวข้อง และระบบ กลไก เพื่อช่วยในการคุ้มครองสิทธิของงานวิจัยที่นำไปใช้ประโยชน์ได้ดำเนินการ โดยจัดทำโครงการด้านการส่งเสริมหน่วยงานและการบริการวิชาการแก่สังคม ดังนั้น ผลลัพธ์ การดำเนินการจะสำเร็จ ได้นั้น จะต้องประกอบ ด้วยกรอบการดำเนินการงานในทุกด้าน เพื่อสร้างสภาพเกื้อกูลต่อความสำเร็จ

6) ด้านการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 1 กล่าวว่า การวางแผนอย่างเป็นระบบนั้น ควรพิจารณา ระบบ เครื่องมือที่ทันสมัย ประกอบกับ การประสานเชื่อมโยงกับส่วนราชการส่วนกลาง และจุดแข็งในพื้นที่ เพื่อสร้างโอกาสใน เกิดขึ้นในภาพรวม งานด้านความมั่นคง การพัฒนา และเศรษฐกิจ เป็นไปตามยุทธศาสตร์ มีแผนงานระยะสั้น ระยะยาว สอดคล้องกัน ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 2 กล่าวว่า พื้นที่ชายแดนมีผลประโยชน์ทับซ้อนในหลายด้านมีหน่วยงานเกี่ยวข้อง หลายภาคส่วน ทหารเรารับผิดชอบมิติความมั่นคง ดังนั้นเป้าหมายทิศทางการตามยุทธศาสตร์ชาติ เป็นประเด็นต้องแยก ย่อยงานต่างๆออกมาเพื่อให้เกื้อกูล สอดคล้องกับ พรณิ สมบูรณ์ (2561: 273-275) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ มี แผนการปฏิบัติงานระยะสั้นระยะยาว มีประเด็นยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ชัดเจน ศักยภาพขององค์กรวิเคราะห์จาก สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร บุคลากรปฏิบัติงานได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน

7) ด้านการนำองค์กร ผู้ให้สัมภาษณ์ คนที่ 3 กล่าวว่า การนำหน้านั้น ต้องสอดคล้องกับภารกิจของหน่วยที่ได้รับมอบ โดยอยู่ในกรอบการเตรียมกำลัง และใช้กำลัง ตามแผนป้องกันประเทศ แผนพัฒนา และแผนงานอื่นๆ ดังนั้น ในห้วง กระบวนการเตรียมการนั้น เป็นหัวใจสำคัญมาก เนื่องจากส่งผลให้การนำกำลังพลใช้กำลังเพื่อเข้าปฏิบัติการประสบ ผลสำเร็จ แต่อย่างไร การพัฒนากำลังพล การคัดเลือกคนให้ถูกกับขีดความสามารถ การให้รางวัลสร้างแรงจูงใจ จะ ส่งผลให้กำลังพลมีความกระตือรือร้น มีคุณลักษณะเหมาะสม พร้อมเข้าปฏิบัติตามภารกิจที่มอบหมาย จึงต้องใช้ทั้ง ศาสตร์และศิลป์เพื่อนำหน่วย สอดคล้องกับ ผู้ให้สัมภาษณ์คนที่ 4 กล่าวว่า หน่วยทหารมีระบบฝ่ายอำนวยการปฏิบัติใน กรอบงานด้านกำลังพล ด้านการข่าว ด้านการยุทธ ด้านการส่งกำลัง และด้านกิจการพลเรือน เป็นส่วนช่วยวางแผน กลั่นกรองให้ผู้บังคับบัญชาตกลงใจได้ถูกต้อง มีหนทางปฏิบัติระบุเป็นแผนเผชิญเหตุ เพื่อรับประกันความสำเร็จของ ภารกิจ ส่งผลให้ การนำองค์กร งานด้านกำลังพล การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ และผลลัพธ์ การดำเนินการนั้น เป็นจุดแข็งที่หน่วยทหารได้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยนำยุทธวิธี เทคโนโลยีที่ ทันสมัย และที่มีอยู่เดิม นำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในมิติงานความมั่นคง สอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ พรณิ สมบูรณ์ (2561: 273-275) วิจัยเรื่องประสิทธิผลการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหาร จัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติ ในอบต.จังหวัดเพชรบุรี ผลการวิจัยพบว่า การนำองค์กรจะมีประสิทธิผลได้ เนื่อง ด้วยผู้นำองค์กรได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการกำหนด วิสัยทัศน์ ทิศทาง เป้าประสงค์ขององค์กร จึงส่งผลให้ ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ และสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกรอบนโยบาย

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA เป็นเครื่องมือใช้วัดระดับการพัฒนาของระบบราชการไทย สามารถนำมา ประยุกต์ใช้ เป็นตัวแบบการบริหารราชการในมิติความมั่นคง เนื่องจาก กองพลทหารราบที่ 9 มีระบบการทำงานใน รูปแบบโครงสร้างหน้าที่ เพื่อปกป้องอธิปไตยของประเทศชาย และพัฒนาประเทศพื้นที่ชายแดนทิศตะวันตก ตาม รัฐธรรมนูญ 2560 มาตรา 52 ประกาศราชกิจจานุเบกษา วันที่ 6 เมษายน พุทธศักราช 2560, พ.ร.บ. จัดระเบียบ ราชการกระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551 มาตรา 8 ระบุถึงอำนาจหน้าที่บทบาทของทหาร ซึ่งกองทัพบก มีกรอบพันธกิจ ดังกล่าว การจากศึกษามุ่งเน้นพิจารณา ผลลัพธ์การวิจัย 3 ลำดับท้าย ซึ่งเรียงตามความเร่งด่วนเพื่อแก้ปัญหา คือ การ วัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้, การจัดการกระบวนการ และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ซึ่งทั้ง 3 ประเด็น สรุปเป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านความ มั่นคงได้ดังนี้ได้ดังนี้

1) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก เป็นความเร่งด่วนลำดับแรก เพื่อหาแนวทางการพัฒนา โดยกองพลทหารราบที่ 9 นั้น ได้มีระบบการทำงานเป็นขั้นตอน แบ่งมอบความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่อบรมให้กำลังพลมีความเข้าใจเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในระบบ โดยเทคโนโลยีสมัยใหม่ใช้เสริมศักยภาพในระบบทำงาน อาทิเช่น งานด้านกำลังพล มีการพัฒนาปรับปรุงฐานข้อมูลกำลังพล ด้วยระบบ PDX, งานด้านการข่าว มีการพัฒนาระบบเฝ้าตรวจและระวังป้องกัน พัฒนาใช้ด้วยระบบกล้อง CCTV และระบบเครื่องมือพิเศษเฝ้าตรวจพื้นที่ชายแดน, งานด้านการยุทธ ใช้ระบบติดตามสถานการณ์ การอำนวยความสะดวก ด้วยระบบออนไลน์, งานด้านส่งกำลังบำรุง ระบบ LOGMIS, งานด้านกิจการพลเรือน มีการนำระบบประชุมทางไกล VTC, การติดต่อประสานงาน การประชาสัมพันธ์ Line, Facebook, VTC, Google form เป็นต้น การปฏิบัติการของหน่วยในยุคนปัจจุบัน มีการนำเทคโนโลยีเข้าเสริม เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน ประหยัดทรัพยากร สร้างวงรอบการจัดการและวิเคราะห์ วัดผลข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ เพื่อพัฒนาต่อยอดจากฐานข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่เดิม อีกทั้งต้องถ่ายทอดความรู้สู่ระดับผู้ปฏิบัติการให้มีความเข้าใจในการกิจ และรู้จักใช้ประโยชน์จากเครื่องมือที่มี สอดคล้องกับ งานวิจัยของ ประยุทธ์ วงศ์ยศ (2554) วิจัยเรื่อง คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาคร พบว่า ประเด็น การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้ ได้มีการจัดข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ อีกทั้งใช้เทคโนโลยีส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง แต่ความทันสมัยในระบบนั้นยังคงก่อให้เกิดปัญหาเกี่ยวกับการใช้ระบบของบุคลากรที่ยังคงขาดทักษะ ซึ่งอาจชี้ให้เห็นว่า การสร้างระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยต้องพร้อมควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการใช้เครื่องมือเหล่านั้นด้วย

2) การจัดการกระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก เป็นความเร่งด่วนลำดับสอง เพื่อหาแนวทางการพัฒนากระบวนการทำงานภายในและภายนอกองค์กร ให้เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ แบ่งชั้นการรับรู้ข้อมูล ออกแบบกระบวนการ กำหนดเป้าหมายการทำงาน ตั้งแต่รับภารกิจ ประสานงาน อำนาจการ ติดตามตรวจสอบ และรายงานผล ทบทวนผลการปฏิบัติที่ผ่านมา แก้ไขข้อบกพร่องอย่างบูรณาการ พัฒนาระบบอย่างต่อเนื่องตามหลัก PDCA มีความอ่อนตัว การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เครื่องมือทันสมัยเข้าช่วยเสริม สอดคล้องกับภารกิจ โดยพิจารณาจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นปัจจุบัน ตอบสนองข้อเรียกร้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างสภาพแวดล้อมความร่วมมือ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดร่วมกันให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เพิ่มขีดความสามารถโดยเทียบเคียงข้อมูล เพื่อพัฒนาระบบการทั้งระบบให้สอดคล้องกับแผนงานของยุทธศาสตร์ชาติ มีตัวชี้วัด เพื่อติดตามควบคุมประเมินผล คาดการณ์ถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากผลลัพธ์ สร้างระบบที่คุ้มค่าคุ้มทุนในระยะยาว เพื่อเกิดประโยชน์ต่อกำลังพล ประชาชน และประเทศชาติอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จตุพร เสถียรคง (2557) วิจัยเรื่องกลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย พบว่า ประเด็นด้านกระบวนการคุณภาพและนวัตกรรม มีการกำหนดระบบงานที่สำคัญ และสัมพันธ์กับความสามารถพิเศษของส่วนราชการ มีวิธีการในการสร้างนวัตกรรมด้านกระบวนการทำงาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงาน รวมทั้งกระบวนการทำงานอื่นในส่วนราชการ เพื่อผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรม เรียนรู้หาแนวทาง Best practices เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดี ทั้งภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ตลอดถึงหน่วยงานภายนอก

3) การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการวิจัยพบว่า อยู่ในระดับมาก เป็นความเร่งด่วนลำดับสาม เพื่อหาแนวทางการพัฒนานั้น เป็นการคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในภาพรวมต่อหน่วยงาน องค์กร ดังนั้นแนวทางการพัฒนาควรเริ่มต้นตั้งแต่ ผู้มีอำนาจหน้าที่ กำหนดนโยบาย พิจารณาประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลัก นำข้อเรียกร้องของประชาชน และผู้ได้บังคับบัญชาเป็นตัวตั้ง เพื่อหาแนวทางแก้ไข มีระบบตรวจสอบพิจารณาข้อเรียกร้องอย่างเป็นธรรม อยู่บนพื้นฐานค่านิยมหลักของชาติ กล่าวคือ พร้อมมีส่วนร่วมแก้ปัญหาทุกระดับ ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ ให้มีการเข้าถึงข้อมูลได้ สร้างความพึงพอใจร่วมโปร่งใสตรวจสอบได้ สอดคล้องกับ งานวิจัย นาริลักษณ์ ศิริวรรณ (2561) ปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของนโยบายภาครัฐในทุกมิติ เมื่อแก้ไขแล้ว ต้องมีทั้งพึงพอใจและไม่พึงพอใจ ดังนั้นหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องต้องรับฟังผลกระทบที่เกิดขึ้นตั้งแต่ต้น เริ่มตั้งแต่ปฏิบัติตามนโยบายสั่งการจากหน่วยเหนือลงมาตามสายงานสู่หน่วยปฏิบัติ ดังนั้น การเรียนรู้เทคนิค และวิธีการจากการได้รับการ

ยอมรับ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลังจากหน่วยงานภาครัฐ นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรมในพื้นที่ จึงต้องได้รับความยินยอม พร้อมใจ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด และทุกส่วนต้องอยู่ภายใต้กรอบกฎระเบียบเงื่อนไขที่กำหนด

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

จากผลการวิจัย แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐด้านความมั่นคง ผู้วิจัยเสนอแนะ 3 ประการดังนี้

1) การตั้งเป้าหมายการพัฒนา เริ่มต้นจากสถานการณ์โลกปัจจุบัน วิเคราะห์ภารกิจหน่วยเหนือ ค้นหาปัจจัยภายในภายนอกส่งผลกระทบ ใช้ทรัพยากรที่มี เพื่อผลลัพธ์ที่ต้องการ ออกแบบแผนงานระดับปฏิบัติการ และใช้เครื่องมือให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

2) สร้างกระบวนการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน บูรณาการความคิด เครื่องมือจากทุกภาคส่วน ใช้ระบบสารสนเทศ ระบบการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย กำหนดตัวชี้วัด เพื่อวิเคราะห์ เพื่อจัดการข้อมูลและความรู้ นำข้อมูลที่ได้ไปสู่กระบวนการวงจร PDCA และการเทียบเคียง ทบทวนการปฏิบัติ นำมาปรับปรุงและพัฒนาต่อเนื่อง

3) เน้นผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ยึดหลักคุณธรรม ให้ประชาชนและเจ้าหน้าที่ทุกระดับชั้นเป็นศูนย์กลาง พร้อมแก้ไขข้อเรียกร้องของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประชาสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ รับทราบ ให้ยึดถือค่านิยมหลักวัฒนธรรมประเพณีอันดี ปฏิบัติภายใต้กฎหมาย พัฒนาระบบการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบสร้างความพึงพอใจ คำนึงประโยชน์ชาติ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาการพัฒนาคุณภาพแนวทางการบริหารจัดการภาครัฐ ด้านบุคลากร, การนำองค์กร, การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ และผลลัพธ์การดำเนินการให้สอดคล้องกับภารกิจ และเท่าทันการรองรับภัยคุกคามสมัยใหม่

2) ควรศึกษาการพัฒนาแนวทางการสานพลังความร่วมมือทุกภาคส่วน เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล ตอบสนองภารกิจความมั่นคง ให้เท่าทันภัยคุกคามในปัจจุบัน

3) ควรศึกษาการแนวทางการนำระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ มาเป็นเครื่องมือการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐในการปฏิบัติงานด้านความมั่นคง โดยเชื่อมโยงข้อมูล ส่วนราชการ และภาคเอกชน เป็นข้อมูลดิจิทัลเพื่อการพัฒนา และป้องกันภัยคุกคามที่หลากหลายต่อไป

เอกสารอ้างอิง

สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580*. กรุงเทพฯ:

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

สำนักนายกรัฐมนตรี สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ. (2558). *นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ.2558-2564*.

กรุงเทพฯ: สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (2561). *การคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ ปิงงบประมาณ พ.ศ.2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน.

กองทัพบก. (2559). *แผนพัฒนา ทบ. ปี 60-64*. กรุงเทพฯ: กองทัพบก.

_____. (2563). *แผนปฏิบัติราชการ ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2563-2565)*. กรุงเทพฯ: กองทัพบก.

_____. (2563). *แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ 2564*. กรุงเทพฯ: กองทัพบก.

กองพลทหารราบที่ 9. (2556). *ประวัติของหน่วย*. สืบค้นจาก <http://www.surasee.com>.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.). (2561). *แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ. (พ.ศ.2561-พ.ศ.2579)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).

_____. (2550). *คู่มือคำอธิบายและแนวทางปฏิบัติตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.2546*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.).

- โสภณ ศิริงาม. (2560). *ตัวแบบในการกำหนดยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ชาติในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร สถาบันวิชาการป้องกันประเทศ.
- จตุพร เสถียรคง. (2557). *กลยุทธ์แห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการภาครัฐของไทย* เชียงใหม่: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- ชลธิชา จิรภักดิ์, ประยุทธ์ วงศ์ยศ และพูนทรัพย์ เกตุวีระพงศ์. (2554). *คุณภาพการบริหารองค์กรของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตแพร่*.
- ธฤณ รอดรักษา. (2553). *คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กรณีศึกษาเทศบาลนครสมุทรสาครแผนพัฒนาสามปี 2557-2559: 1-5*. สมุทรสงคราม: โรงพิมพ์สมุทรสงครามการพิมพ์ จำกัด.
- นารีนักษณ์ ศิริวรรณ. (2561). *การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ กรณีศึกษาหน่วยงานที่ได้รับรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวด 3 ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*. กรุงเทพฯ: สมาพันธ์นคราษฎร.
- พรณี สมบูรณ์. (2561). *ประสิทธิผลการนำนโยบายการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ไปปฏิบัติใน อบต. จังหวัดเพชรบุรี*. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด.
- พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี. (2546). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 120 ตอนที่ 100 ตุลาคม 2546.
- พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการกระทรวงกลาโหม มาตรา 8. (2551). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 125 ตอนที่ 26 หน้า 35.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 52 (2560). *ราชกิจจานุเบกษา*. 6 เมษายน 2560.
- วิทยาลัยการทัพบก. (2560). *นโยบายด้านการศึกษาและนโยบายด้านการพัฒนาของกองทัพบก 2560-2564*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยการทัพบก.
- Cope, S., Leishman, F., & Strarie, P. (1997). Globalization, new public management and the enabling state. *International Journal of Public Sector Management*.
- Koontz, Harold; and Cyril O. Donnel. (1968). *Principles of management an analysis of managerial functions*. Tokyo: McGraw-Hill.
- _____. (1976). *Management: A System and Contingency Analysis of Managerial Functions*. Tokyo: McGraw-Hill.
- การสัมภาษณ์**
- พ.อ.สิทธิพร จุลปานะ. รองผู้บัญชาการ. กองพลที่ 1 รักษาพระองค์. *สัมภาษณ์*. 27 มกราคม 2566.
- พ.อ.ธัชเดช อาบวรรัตน์. รองผู้บังคับการกรมทหารราบที่ 9. *สัมภาษณ์*. 29 มกราคม 2566.
- พ.ท.ชัชวาลย์ กล้าวิกรณ์. ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 3. กรมทหารราบที่ 19. *สัมภาษณ์*. 24 มกราคม 2566.
- พ.ท.เต็ดดวง จันทรวงศ์. ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 3. กรมทหารราบที่ 9. *สัมภาษณ์*. 24 มกราคม 2566.
- พ.ท.เลิศฤทธิ์ ราชแก้ว. ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 2. กรมทหารราบที่ 19. *สัมภาษณ์*. 25 มกราคม 2566.

Data Availability Statement: The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

Conflicts of Interest: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



Copyright: © 2023 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).